

用“心”沟通

运用心理学营造高效团队

【课程背景】

当今时代不仅科技迅猛发展、信息快速传播，同时抗疫已经进入第三个年头，伴随着各种内外在的变化和无常，已经从 VUCA 时代进入了 BANI 时代（Brittle-易崩塌、Anxious-焦虑感、Nonlinear-不按逻辑规律和 Incomprehensible-不可知），大部分职业人士感受到来自工作和生活的压力。世界卫生组织称压力是“世界范围的流行病”，国际劳工组织发表的一份调查报告显示：“压力过大导致的心理压抑将成为 21 世纪最严重的健康问题之一。”如果不能有效管理压力，压力过度会造成不良情绪，导致员工身心健康受到影响、人际关系不和谐、工作效能低下，如：缺勤率、离职率、绩效不达标、事故率上升等现象，甚至会引发企业用工风险问题，在这个自媒体时代肆意宣扬与渲染，影响企业口碑。

员工的心理健康水平直接影响组织的发展和变革，加强员工心理辅导，提高员工心理素质，是贯彻以人为本的管理理念，提高管理绩效的重要途径和方法。

本课程根据职场员工经常出现的心理问题以及心理防御行为，从专业的心理辅导以及教练对话技术中提取有效的、实用的内容，让管理者正确识别员工的心理状态、掌握常见心理问题的处理与辅导方法，帮助员工疏导不良情绪、减少员工心理问题的发生，提升员工心理问题发生后的应对能力，为企业培养一支具有基本心理疏导技能的管理干部。

【课程收益】

心理效益——员工的心理健康水平直接影响着企业的绩效和发展，加强员工心理辅导，对于缓解劳资关系，提高员工心理素质，贯彻以人为本的管理理念，提升企业心理资本，提高管理绩效和企业文化的重要途径和手段。

心灵之钥——保持员工积极平稳的心理状态，掌握打开员工心灵门窗的一把金钥匙。为员工

确认并解决问题，以创建一个有效、健康的工作环境。通过对员工的辅导，对组织环境的分析，处理员工关系的死角。

行之有效——本课程以企业实际工作案例出发，通过老师的理论讲解、学员活动体验、互动演练、分析点评等培训形式，让学员全身心投入，掌握基于心理学、教练对话技术的心理辅导技能。

【课程特色】

- 由 20 年企业管理背景，10 余年心理学学习历程，7 年以上授课经验的心理学加管理学背景的讲师设计、研发、讲授；
- 不同于职业技能的培训形式，更拒绝理论化、教条式、“鸡汤式”的理论灌输。课程关注学员由内而外的自我觉察，从积极心理学的理念出发，激发每个人与生俱足向上向好的成功资源；
- 运用理论讲授、案例讨论、视频观摩、活动体验、小组共创等培训形式，让学员全身心的投入其中，激发学员的参与、思考和投入。

【课程时长】 2 天（6 小时/天）

【课程对象】 企业中的所有管理人士、储备干部以及有意愿提升个人成长及管理能力的的人士

【课程大纲】

第一部分：员工心理健康影响企业发展

1. 从心理学的视角看高效工作
 - 1) 从人到工作任务
 - 2) 从自己到他人
 - 3) 从内在心理到外在行为
2. 员工的心理健康影响高效工作

1) 关于健康的定义

- (1) 躯体健康
- (2) 心理健康
- (3) 良好的社会适应

2) 社会适应 10 条标准

3) 非专业人士快速识别心理问题

- (1) 一般心理问题
- (2) 重度心理问题
- (3) 神经症
- (4) 焦虑症与抑郁症的区别

3. 压力过度引发心理问题

1) 压力的定义

2) 压力的来源

3) 压力过度的影响

4) 压力管理 4 步法

- (1) 心态：面对和接纳
- (2) 行动：调整和放下

心理评测：压力自测

心理绘画：雨中人

沙盘活动：压力过度对身心健康的影响

第二部分：激发员工的内在动力

1. 管理行为的认知

1) 从权力到影响力

2) 从管理能力到领导能力

3) 激发员工的内在动力

2. 从内在心理到外在行为

1) 马斯洛需求层次理论

(1) 职场 11 种内在需求

2) 行为模式的图解

3) 需求不满引发的心理防御

(1) 职场 10 种主要心理防御

3. 心理防御下的沟通模式

1) 人际沟通 3 要素

(1) 自己和自己的关系

(2) 自己和他人的关系

(3) 自己和情境的关系

2) 压力下的沟通模式

(1) 指责模式的特点

(2) 讨好模式的特点

(3) 超理智模式的特点

(4) 打岔模式的特点

4. 员工需求不满的对应与管理

1) 拆除需求不满的障碍

2) 给予员工正向刺激

3) 运用逻辑层次提升工作认知

(1) 愿景

- (2) 身份
- (3) 价值观
- (4) 能力
- (5) 行为
- (6) 环境

看图说话：行为模式的图解

案例分析：需求不满的员工

视频观摩：归来的沙克尔顿

第三部分：运用教练对话与员工心与心沟通

- 1. 管理者的角色认知
 - 1) 不做救火式管理者
 - (1) 变过去和原因为未来和成果
 - (2) 变命令和告知为请求和提问
 - 2) 做教练式管理者
 - (1) 做员工的陪伴者
 - (2) 做员工的聆听者
 - (3) 做员工的唤醒者
- 2. 心与心沟通的基础与员工建立信任
 - 1) 由内而外与员工保持匹配
 - 2) 柔和剂的声音
 - 3) 有效聆听并积极回放
 - 4) 对员工尊重：道出目的，请求许可
- 3. 有效的一致性沟通

- 1) 感受自己的感受和需要
- 2) 理解他人的感受和需要
- 3) 关注情境求同存异
4. 提升聆听能力与他人建立信任
 - 1) 关闭自主式聆听：关注点在自己
 - 2) 开启聚焦式聆听：关注点在他人
 - 3) 修炼全息式聆听：用心与他人连结
5. 有效提问将问题转化为答案
 - 1) 封闭式提问的特点
 - 2) 开放式提问的特点
 - 3) 转化式问题，将问题转化为答案
 - (1) 你要的是什么？
 - (2) 为什么对你那么重要？
 - (3) 你怎么知道已经达成了？
 - (4) 你能做的是是什么？
 - (5) 你如何承诺坚持去做？
 - (6) 我能为你做些什么？

案例：事实？感受？意图

练习：运用转化式问题与员工进行绩效面谈

第四部分：Hold住自己管理情绪

1. 认识情绪
 - 1) 三脑模型

- 2) 情绪管理的误区
- 3) 揭开情绪的“面纱”
- 2. 情绪管理的外在方法

- 1) 生活的平衡

- (1) 自我能量的 8 个维度

- 2) 呼吸放松正念冥想
 - 3) 及时按住“STOP”键
 - 4) 声能、动能的转化
 - 5) 构建支持系统

- 3. 情绪管理的内在方式

- 1) 管理情绪的吉祥三宝
- 2) 管理情绪的 ABC 理论

练习活动：自我能量环的平衡轮练习

视频观摩：情绪管理 ABC

课程总结 & 问题答疑